

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia senantiasa melekat pada setiap perusahaan sebagai faktor penentu keberadaan dan berperan dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Menyadari hal itu, maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelola dan memperhatikan sumber daya manusia dengan sebaik mungkin.

Variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention* adalah variabel-variabel yang sangat populer dalam berbagai penelitian untuk mempelajari tentang tingkah laku sumber daya manusia (Meyer & Allen, 1984; O'Reilly & Chatman, 1986; Mathieu & Zajac, 1990; dalam Tarigan & Ariani, 2015). Chen *et al.* (2006, dalam Susiani, 2014), mengungkapkan bahwa 2 faktor yang sangat berpengaruh pada *turnover intention* adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, tingkat *turnover intention* yang tinggi adalah masalah yang serius, karena beberapa alasan. Pertama, tingkat *turnover* yang tinggi akan berdampak pada kondisi finansial perusahaan, ketika karyawan memutuskan untuk keluar, maka perusahaan harus melakukan perekrutan, penyeleksian sampai dengan memberikan pelatihan-pelatihan, sehingga membutuhkan biaya, kedua, *turnover* dapat

mengganggu produktivitas dan kinerja perusahaan, terutama ketika melibatkan posisi penting dalam organisasi (Salleh., *et al.* 2012). Biaya yang paling umum dikeluarkan adalah terkait dengan biaya rekrutmen serta biaya pelatihan karyawan yang menyangkut biaya pengadaan wawancara dan seleksi, biaya kompensasi atau tunjangan, tingkat kinerja yang dikorbankan, serta biaya rekrutmen secara langsung (Kumar *et al.* 2011; dalam Susiani, 2014).

Werther & Davis (1982, dalam Sidharta, 2011) mendefinisikan *turnover* sebagai kesediaan karyawan untuk meninggalkan suatu organisasi dan berpindah ke organisasi lainnya. Mathis & Jackson (2006:125) mendefinisikan *Turnover* sebagai tingkat keluar masuk karyawan dan terjadi ketika karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan.

Dalam arti mendasar, kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang (Mathis & Jackson, 2006: 121). Mangkunegara (2005, dalam Yaqin, 2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sesuatu yang menyokong dari karyawan yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi kerjanya.

Meyer & Allen (1997, dalam Hussain & Asif, 2012) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai “*emotional attachment to an organization; a goals and values which results in willingness to exert optimal effort to achieve the organizations goals*”, sehingga dapat diartikan sebagai keterikatan emosional dengan organisasi; sebuah tujuan dan nilai-nilai yang menghasilkan kemauan untuk mengerahkan usaha yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Mathis & Jackson (2006: 122) komitmen

organisasional adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai dampak kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* yang dilakukan oleh Sidharta & Margaretha (2011) pada karyawan bagian operator di perusahaan *garment* bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, dapat disimpulkan ketika seseorang merasa puas dan mempunyai komitmen yang tinggi, maka kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan menjadi rendah.

Penelitian yang dilakukan oleh Yucel (2012) pada karyawan industri manufaktur di Turki, menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang meliputi *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment* memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seseorang merasa puas dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi maka tingkat kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan menjadi rendah.

Hal serupa juga ditemukan pada studi kasus yang dilakukan oleh Salleh *et al.* (2012) pada karyawan perusahaan ritel di Malaysia. Salleh *et al.* menyatakan bahwa kepuasan kerja yang meliputi *salary*, *promotion*, *work itself*, *supervision* dan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Pengaruh negatif yang dibuktikan oleh penelitian tersebut berupaya menjelaskan bahwa

semakin tinggi kepuasan kerja, dan mempunyai komitmen yang tinggi maka terdapat kecenderungan rendahnya niat untuk keluar dari perusahaan.

Berbeda dengan beberapa penelitian di atas Tnay *et al.* (2013) menemukan bahwa kepuasan kerja yang meliputi *satisfaction with pay* dan *supervisory support* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intenion*. Artinya ketika karyawan diberikan gaji/upah yang tinggi dan manager memberikan dukungan kepada karyawan maka tingkat *turnover intenion* akan menjadi rendah. Disisi lain, pengaruh dari variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention* tidak memiliki hubungan yang signifikan. Artinya, karyawan yang memiliki komitmen yang rendah belum tentu memikirkan untuk keluar dari perusahaan. Sehingga timbul adanya kontradiksi dengan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya.

Untuk memperkuat latar belakang masalah, berikut ini adalah nilai persentase (%) tingkat *turnover* karyawan Garden Permata Hotel tahun 2015 – 2016 dari berbagai divisi / departemen, yang diformulasikan berdasarkan tabel dibawah ini.

Tabel 1. 1

Data Turnover karyawan Garden Permata Hotel Bandung
Per Triwulan Tahun 2015 – 2016

Triwulan	In	Out	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
Triwulan I 2015	10	11	137	8,0%
Triwulan II 2015	13	12	138	8,7%
Triwulan III 2015	10	14	134	10,4%
Triwulan IV 2015	17	21	130	16,2%
Triwulan I 2016	15	17	128	13,3%
Triwulan II 2016	11	8	131	6,1%
Triwulan III 2016	17	14	133	10,5%
Triwulan IV 2016	13	16	130	12,3%
Rata-Rata per Triwulan				10,7%

Sumber : Departemen HRD Garden Permata Hotel

Berdasarkan data diatas, pada triwulan I tahun 2015, tingkat *turnover* tertinggi dalam tahun 2015, terjadi pada triwulan IV dengan nilai persentase sebesar 16,2% dari total keseluruhan karyawan, dan tertinggi kedua terjadi pada triwulan III dengan nilai persentase sebesar 10,4% dari total keseluruhan karyawan. Pada tahun 2016, tingkat turnover tertinggi terjadi pada triwulan I 2016 dengan nilai persentase sebesar 13,3% dari total keseluruhan karyawan, dan tertinggi kedua terjadi pada triwulan IV 2016 dengan nilai persentase sebesar 12,3% dari total keseluruhan karyawan. Tingkat rata-rata

turnover intention per triwulan sebesar 10,7%. Berdasarkan data yang telah dikumpulkan selama tahun 2015 – 2016 dari 12 divisi / departemen yang ada di Garden Permata Hotel, divisi / departemen yang mengalami tingkat *turnover* paling tinggi dalam tahun 2015 adalah divisi *sales & marketing* yaitu sebanyak 30 orang, kemudian divisi *F&B Product* sebanyak 29 orang dan *front office* sebanyak 27 orang. Tingkat *turnover* yang cukup tinggi dapat menimbulkan masalah yang serius bagi perusahaan itu sendiri. Pertama, tingkat *turnover* yang tinggi akan berdampak pada kondisi finansial perusahaan, ketika karyawan memutuskan untuk keluar, maka perusahaan harus melakukan perekrutan, penyeleksian sampai dengan memberikan pelatihan-pelatihan, sehingga membutuhkan biaya, kedua, *turnover* dapat mengganggu produktivitas dan kinerja perusahaan, terutama ketika melibatkan posisi penting dalam organisasi. (Salleh. *et al.* 2012).

Penelitian ini berusaha menguji kembali pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Alasan peneliti mengambil objek penelitian Garden Permata Hotel, karena berdasarkan data perusahaan tersebut terbukti bahwa karyawan dari berbagai divisi / departemen di Garden Permata Hotel memiliki tingkat *turnover* yang cukup tinggi.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional karyawan Garden Permata Hotel?
2. Apakah kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention* karyawan Garden Permata Hotel ?
3. Apakah komitmen organisasional mempengaruhi *turnover intention* karyawan Garden Permata Hotel?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan Garden Permata Hotel.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan Garden Permata Hotel.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan Garden Permata Hotel.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat akademis : Secara akademis, untuk mengetahui hubungan teori-teori yang sudah dipelajari dan mengembangkan pengetahuan sumber daya manusia, tentang hubungan antara variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.
- 1.5 Manfaat praktis : Memberikan informasi bagi perusahaan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

Penyusunan hasil penelitian ini dalam lima bab yang saling berkaitan, yaitu:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Tinjauan kepustakaan ini menjelaskan mengenai penelitian terdahulu, landasan teori mengenai : kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan turnover intention, hubungan antar variabel, model penelitian, dan hipotesis penelitian

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Berisi tentang desain penelitian, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik analisis data, dan prosedur pengujian hipotesis.

BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam pembahasan ini akan diuraikan mengenai deskripsi data penelitian, analisis data penelitian, dan pembahasan.

BAB 5 : SIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini dijelaskan tentang simpulan berdasarkan analisis dari bab-bab sebelumnya, dan saran untuk perbaikan.